

Pengalaman *Job Insecurity* pada Karyawan Retail di Kota Surabaya dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Kerja Digital

Detanaka Hangger Santanu¹, Diki Putra Setianto², Dhiyan Septa Wihara³

¹²³Program Studi Bisnis Digital, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Correspondence: E-mail: detanaka.23119@mhs.unesa.ac.id

ABSTRACT

Penetrasi teknologi digital dalam operasional *retail variety store* menciptakan *digital job demands* yang berinteraksi dengan kerentanan status kerja Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Penelitian kualitatif-fenomenologis ini bertujuan menganalisis pengalaman hidup, pemaknaan emosional, serta strategi adaptasi karyawan *frontliner* dan kasir dalam menghadapi *job insecurity*. Melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan kunci dan analisis tematik kerangka Braun dan Clarke (2006), hasil studi menunjukkan *job insecurity* berkembang sebagai proses kecemasan bertahap 3–6 bulan sebelum kontrak usai. Beban administrasi digital seperti 10 *logbook*, *Stock Opname* aplikasi harian, dan pelaporan *website* menciptakan tekanan kualitatif yang memicu kelelahan operasional. Keterbaruan penelitian mengungkap bahwa bagi pekerja muda (Gen-Z), *job insecurity* memicu niat mengundurkan diri (*turnover intention*) secara sukarela untuk menjaga kesehatan mental. Penelitian ini merekomendasikan simplifikasi *workflow* pelaporan digital dan transparansi evaluasi kontrak oleh manajemen *retail*.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 29 July 2026

First Revised 29 August 2026

Accepted 1 September 2026

First Available online 1 September 2026

Publication Date 1 September 2026

Keyword:

adaptation strategies, digital transformation, job insecurity, phenomenology, retail employees.

1. INTRODUCTION

Job Demands–Resources (JD-R) Theory yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2007) menjelaskan bahwa setiap lingkungan kerja memiliki dua set faktor mendasar, yaitu tuntutan kerja (job demands) dan sumber daya kerja (job resources). Job demands merujuk pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang memerlukan usaha secara berkelanjutan, sehingga memicu biaya fisiologis dan psikologis bagi pekerja (Demerouti, 2022). Sebaliknya, job resources merupakan faktor pendukung organisasional yang membantu menguraikan beban kerja, mencapai tujuan, serta mereduksi dampak negatif job demands. Dalam konseptualisasi ketidakpastian kerja, Job Insecurity Theory yang dirintis sejak era Ashford et al. (1989) serta dikembangkan oleh De Witte (2005) dan Shoss (2017) menegaskan bahwa job insecurity timbul dari rasa ketidakberdayaan individu untuk mempertahankan kontinuitas pekerjaan yang terancam. Bazzoli dan Probst (2023) serta Urbanaviciute et al. (2021) membagi konstruk ini menjadi dua dimensi utama, yakni quantitative job insecurity yang mengacu pada kekhawatiran kehilangan seluruh pekerjaan, serta qualitative job insecurity yang menekankan pada kekhawatiran hilangnya fitur-fitur penting dalam pekerjaan, seperti kepastian karier, alokasi tugas yang adil, serta kenyamanan lingkungan kerja (Lee et al., 2018).

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa pesatnya adopsi teknologi digital pada industri retail variety store telah mengubah dinamika operasional lini depan (frontliner dan kasir) secara drastis (Beer & Mulder, 2020; Ghani et al., 2022). Integrasi sistem digital bertujuan meningkatkan efisiensi toko, namun transisi ini memicu peningkatan digital job demands berupa tingginya beban administrasi digital yang bertumpuk dengan kewajiban pelayanan konsumen secara fisik (Cao et al., 2024). Pekerja lini depan dihadapkan pada prosedur kerja baru, seperti pengisian 10 template logbook kasir, pencatatan Stock Opname (SO) harian berbasis aplikasi untuk kategori produk berukuran kecil, serta pengunggahan bukti visual kondisi toko melalui website baru (Demerouti, 2022). Masalah utama muncul ketika tingginya beban kerja digital ini diperparah oleh kerap terjadinya gangguan teknis (website system error) serta interaksi dengan status hubungan kerja yang rentan, yakni Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) (Muñoz Medina et al., 2022). Situasi ini melahirkan kecemasan evaluasi berkepanjangan pada 3 hingga 6 bulan sebelum masa berlaku kontrak usai, di mana pekerja merasa bingung dan tidak berani mengonfirmasi kejelasan masa depan karier mereka akibat keterbatasan komunikasi dua arah dari manajemen (Ghani et al., 2022).

Penetrasi teknologi digital pada sektor ritel tidak hanya mengubah infrastruktur fisik toko, tetapi juga mendefinisikan ulang pola interaksi dan beban kerja harian tenaga kerja operasional. Pada lingkungan ritel modern, keberadaan peranti lunak manajemen toko (store management software) sering kali diterapkan dengan asumsi bahwa otomatisasi akan meningkatkan produktivitas. Namun, ketika adopsi teknologi diterapkan tanpa memperhitungkan user experience dan kesiapan kapasitas mental pekerja lini depan, otomatisasi tersebut justru bertransformasi menjadi bentuk pengawasan digital (digital surveillance) dan sumber beban kerja tambahan. Pekerja lini depan yang berhadapan langsung dengan konsumen fisik kini dibebani kewajiban ganda (double burden), yaitu mempertahankan estetika layanan tata muka sekaligus memenuhi tenggat waktu pelaporan administrasi digital yang sangat ketat.

Keadaan ini menjadi kian sensitif ketika dialami oleh angkatan kerja muda atau generasi Z

yang mendominasi posisi lini depan pada sektor ritel. Generasi muda memiliki persepsi khusus terhadap keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) dan kesehatan emosional. Ketika ekspektasi kerja digital yang tinggi berpadu dengan ketidakpastian status hubungan kerja kontrak (PKWT) serta minimnya saluran komunikasi transparan dari pimpinan toko, tekanan psikososial yang dihasilkan tidak hanya berdampak pada penurunan performa harian, melainkan memicu krisis pemaknaan kerja. Oleh karena itu, eksplorasi mendalam mengenai bagaimana pekerja menjalani (lived experiences) dinamika ini menjadi krusial untuk mengisi kesenjangan pemahaman antara kebijakan manajemen digital dan realita operasional di tingkat toko.

Peninjauan terhadap pemetaan penelitian terdahulu memperlihatkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) dan keterbaruan (novelty) yang krusial. Pertama, studi oleh Ghani et al. (2022) menemukan bahwa perubahan teknologi secara signifikan meningkatkan job insecurity, namun penelitian tersebut berfokus pada analisis statistik kuantitatif tanpa membedah bagaimana mekanisme pemaknaan subjektif pekerja secara emosional. Kedua, Lee et al. (2022) menguji qualitative job insecurity akibat kemajuan teknologi dan perlunya pelatihan pendukung, tetapi belum memotret dampak langsung hambatan sistem aplikasi harian pada level operasional retail (Lee et al., 2022). Ketiga, Brondino et al. (2020) menggarisbawahi dampak job insecurity terhadap keputusan dan niat mengundurkan diri (turnover), namun belum mengaitkannya dengan fenomena kelelahan operasional (operational burnout) akibat tuntutan multitasking digital (Brondino et al., 2020). Keempat, Koen et al. (2021) membuktikan bahwa rasa khawatir akan masa depan pekerjaan memicu sikap proaktif, tetapi penelitiannya terbatas pada konteks pekerja berstatus tetap (Koen et al., 2021). Kelima, Aguiar-Quintana et al. (2021) meneliti pengaruh job insecurity dan kecemasan terhadap kinerja tugas, namun studinya berorientasi kuantitatif-generalis pada sektor perhotelan (Aguiar-Quintana et al., 2021). Dengan demikian, keterbaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pemetaan holistik mengenai bagaimana interaksi antara digital job demands (seperti 10 logbook dan SO harian berbasis aplikasi) serta kerentanan kontrak PKWT melahirkan kecemasan job insecurity, yang secara unik mendorong timbulnya niat mengundurkan diri (turnover intention) secara sukarela pada pekerja muda (Gen-Z) sebagai strategi menjaga kesehatan mental mereka (Brondino et al., 2020; Muñoz Medina et al., 2022).

Urgensi dari penelitian ini didasari oleh mendesaknya kebutuhan industri retail digital untuk menyeimbangkan antara efisiensi adopsi teknologi dan kesejahteraan psikososial tenaga kerja operasional. Pengabaian terhadap beban digital job demands dan ketidakpastian kerja tidak hanya merugikan karyawan secara emosional, melainkan juga berpotensi mengganggu kesehatan fisik dan mental pekerja (Burgard et al., 2009; Sverke et al., 2002). Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan Job Demands–Resources (JD-R) Theory (Bakker & Demerouti, 2007) dengan memperluas pemahaman mengenai dampak beban teknologi kualitatif pada pekerja kontemporer. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan strategis bagi manajemen retail dalam merancang tata kelola human capital, efisiensi sistem pelaporan digital, serta transparansi evaluasi kontrak yang lebih humanis (Probst, 2003).

Berdasarkan latar belakang dan urgensi tersebut, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam dan holistik mengenai pengalaman hidup (lived experiences), pemaknaan subjektif, serta strategi adaptasi (coping strategies) karyawan retail variety store berstatus kontrak (PKWT) di Kota Surabaya dalam menghadapi job

insecurity di tengah tekanan lingkungan kerja digital. Melalui pendekatan kualitatif-fenomenologis, penelitian ini bertujuan mengungkap state of the art mengenai dinamika emosional dan respons adaptif pekerja lini depan secara idiografis (Muñoz Medina et al., 2022).

Berdasarkan kesenjangan penelitian (research gap) yang telah dipetakan, penelitian ini diarahkan untuk menjawab perumusan masalah utama, yaitu: bagaimana pengalaman hidup (*lived experiences*) dan pemaknaan subjektif karyawan retail variety store berstatus kontrak (PKWT) di Kota Surabaya dalam menghadapi job insecurity di tengah eskalasi tuntutan kerja lingkungan digital? Secara spesifik, studi ini membedah interaksi psikologis antara beban administrasi digital baru dan kerentanan status kerja yang dialami oleh tenaga kerja operasional. Melalui orientasi masalah tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis berupa pengayaan literatur pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi, khususnya dalam memperluas aplikasi Job Demands–Resources (JD-R) Theory pada ekosistem ritel kontemporer yang terdigitalisasi. Secara manfaat praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan strategis bagi manajemen industri ritel dalam merancang simplifikasi alur kerja digital, merumuskan sistem komunikasi evaluasi kontrak yang transparan, serta menyusun program intervensi psikososial guna menekan angka turnover intention karyawan lini depan. Sebagai landasan kajian teori, penelitian ini mengintegrasikan dua konsep utama, yakni JD-R Theory dari Bakker dan Demerouti (2007) serta Job Insecurity Theory dari De Witte (2005) dan Shoss (2017). JD-R Theory digunakan sebagai pisau analisis untuk memetakan bagaimana prosedur administrasi baru (seperti 10 template logbook dan Stock Opname harian berbasis aplikasi) bertindak sebagai digital job demands kualitatif yang menguras kapasitas mental pekerja akibat minimnya job resources berupa IT support dan kepemimpinan yang suportif. Sementara itu, Job Insecurity Theory digunakan untuk membedah dimensi qualitative job insecurity (kekhawatiran kehilangan kenyamanan kerja dan kejelasan karier) serta quantitative job insecurity (kekhawatiran pemutusan hubungan kontrak PKWT). Alur pemikiran tersebut membentuk kerangka berpikir penelitian yang menempatkan transformasi lingkungan kerja digital sebagai stimulus utama. Penetrasi teknologi digital yang tidak ramah pengguna (*poor user experience*) berinteraksi dengan kerentanan status kontrak PKWT, yang kemudian memicu inkubasi kecemasan evaluasi berkepanjangan pada 3 hingga 6 bulan sebelum masa kontrak usai. Tekanan psikososial ganda ini (*double burden*) menghasilkan pemaknaan subjektif berupa kelelahan operasional (*operational burnout*), penurunan rasa percaya diri, dan gangguan mood. Pada akhirnya, dinamika emosional tersebut menggerakkan respons adaptasi (*coping strategies*) pekerja, di mana pada pekerja muda (*Gen-Z*), tekanan ini secara unik memicu intensitas niat mengundurkan diri (*turnover intention*) secara sukarela demi melindungi kesehatan mental mereka.

2. METHODS

2.1 Rancangan Penelitian dan Pendekatan Metodologis

Penelitian kualitatif ini mengadopsi pendekatan kualitatif-fenomenologis yang dirancang untuk membongkar secara mendalam bagaimana individu memberikan pemaknaan terhadap pengalaman hidup (*lived experiences*) yang bersifat signifikan dalam konteks psikologis dan sosial tertentu (Muñoz Medina et al., 2022). Pendekatan ini berlandaskan

pada komitmen idiografis yang kuat, di mana fokus analisis berpusat pada pemahaman terperinci mengenai dunia subjektif dari setiap partisipan sebelum melakukan sintesis tematik lintas kasus. Desain metodologis ini dinilai sangat tepat untuk mengeksplorasi fenomena *job insecurity* di tengah tingginya beban tuntutan kerja digital (*digital job demands*), karena memungkinkan peneliti memahami kecemasan, persepsi kerentanan status kerja, serta strategi adaptasi (*coping*) pekerja secara alami dan utuh tanpa reduksi variabel yang kaku.

2.2 Pemilihan Informan dan Karakteristik Subjek Penelitian

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria inklusi informan dalam penelitian ini meliputi: (1) merupakan karyawan operasional lini depan (*frontliner* dan kasir) yang bekerja pada perusahaan *retail variety store* di Kota Surabaya, (2) memiliki status hubungan kerja berbasis Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) atau pekerja kontrak, serta (3) berinteraksi secara aktif dengan penggunaan prosedur administrasi digital toko (seperti pelaporan *logbook*, *Stock Opname* harian berbasis aplikasi, dan sistem *website* toko). Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan tiga informan kunci yang berpartisipasi secara sukarela dalam penelitian ini, yaitu "DN" (Informan 1), "FCM" (Informan 2), dan "FD" (Informan 3). Homogenitas ketiga partisipan menjamin bahwa analisis yang dihasilkan benar-benar merefleksikan kedalaman fenomena *job insecurity* dalam lanskap bisnis *retail* digital yang spesifik.

2.3 Teknik Pengumpulan Data dan Prosedur Pelaksanaan

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam tersruktur (*semi-structured in-depth interviews*) guna memberikan fleksibilitas bagi partisipan dalam menceritakan narasi pengalaman mereka secara bebas (Muñoz Medina et al., 2022). Proses wawancara dilaksanakan menggunakan media panggilan suara (*synchronous voice call*) melalui aplikasi WhatsApp, yang memungkinkan peneliti menjangkau kedekatan emosional partisipan di luar jam operasional toko tanpa mengganggu rutinitas kerja harian mereka. Pedoman wawancara (*interview guide*) disusun mencakup empat ranah utama, yaitu pengalaman menghadapi prosedur administrasi digital baru, dinamika evaluasi menjelang berakhirnya masa kontrak, dampak emosional serta beban psikososial yang dirasakan, dan respons adaptasi pribadi yang dijalankan. Seluruh proses wawancara direkam secara digital atas persetujuan partisipan (*informed consent*) dan kemudian ditranskripsi secara harfiah (*verbatim transcription*) ke dalam bentuk teks untuk dianalisis lebih lanjut.

2.4 Teknik Analisis Data dan Penjaminan Keabsahan Data

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini menerapkan teknik analisis tematik deskriptif yang mengacu pada 6 tahapan sistematis dari Braun dan Clarke (2006). Alur operasionalisasi analisis data dilakukan secara berulang (*iterative*) melalui prosedur nyata sebagai berikut

1. **Memahami Data (*Data Familiarization*):** Peneliti mentranskripsikan rekaman panggilan suara wawancara WhatsApp sepanjang total 180 menit secara harfiah (*verbatim transcription*) ke dalam bentuk dokumen teks. Dokumen tersebut kemudian dibaca berulang kali (minimal tiga kali per transkrip) dibarengi dengan pembuatan catatan pinggir (*reflective notes*) untuk menangkap impresi emosional awal terkait kecemasan kontrak dan beban sistem pelaporan digital informan.
2. **Membuat Kode Awal (*Initial Coding*):** Peneliti memecah data teks menjadi unit-unit

makna terkecil dan memberikan label kode. Kode dibuat baik secara semantik (apa yang tertulis langsung) maupun laten (makna psikologis tersirat). Sebagai contoh, pernyataan informan "*web eror bikin emosi gampang terpancing*" diberi kode [*Ketegangan Emosional akibat Gangguan Sistem*].

3. **Mencari Tema (*Searching for Themes*)**: Kode-kode awal yang memiliki kesamaan substansi dikelompokkan ke dalam kategori tematik yang lebih luas. Kode seperti [*Kecemasan Kontrak Habis*], [*Bingung Konfirmasi Atasan*], dan [*Respons Pasif Menunggu*] diorganisasikan bersama untuk membentuk calon Tema Utama pertama, yaitu: *Pengalaman Ketidakpastian Kerja*.
4. **Meninjau Ulang Tema (*Reviewing Themes*)**: Pada tahap ini, peneliti memeriksa ulang kecocokan (*goodness of fit*) antara peta tema yang dihasilkan dengan keseluruhan data transkrip mentah. Tema yang tidak memiliki dukungan data verbatim yang kuat dieliminasi, sedangkan tema yang tumpang tindih digabungkan kembali guna menjamin koherensi internal.
5. **Mendefinisikan dan Menamai Tema (*Defining and Naming Themes*)**: Peneliti menetapkan batasan konseptual yang jelas dan nama yang spesifik untuk setiap tema. Hasil akhir tahap ini menetapkan 4 tema utama yang solid sebagaimana dirinci pada Tabel 2, yaitu: (1) *Pengalaman Ketidakpastian Kerja*, (2) *Pemaknaan Job Insecurity*, (3) *Faktor Penyebab Job Insecurity*, dan (4) *Strategi Adaptasi Pekerja*.
6. **Menyusun Laporan (*Writing the Report*)**: Peneliti menyusun narasi ilmiah di bab hasil dengan menjalin secara harmonis antara kutipan langsung (*verbatim*) informan, analisis interpretatif peneliti, serta konseptualisasi teoretis relevan.

Untuk menjamin keabsahan data (*trustworthiness*), peneliti menerapkan teknik *member checking* dengan mengirimkan kembali draf transkrip *verbatim* dan hasil abstraksi tema kepada "DN", "FCM", dan "FD" via WhatsApp untuk mendapatkan konfirmasi kesesuaian makna. Selain itu, transparansi dipertahankan melalui penyusunan *audit trail* yang mendokumentasikan seluruh riwayat perubahan dari data mentah, proses pengkodean, hingga penentuan tema akhir.

3. RESULTS AND DISCUSSION

Bagian ini menyajikan hasil analisis kualitatif yang mengekstraksi pengalaman hidup (*lived experiences*) tiga informan kunci pada perusahaan *retail variety store* di Kota Surabaya. Karakteristik deskriptif ketiga informan yang terlibat dalam penelitian ini dirangkum secara rinci pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Informan

Kode Informan	Subjek Transkrip (Inisial)	Jabatan	Masa Kerja	Status Kerja
I1	Laki - Laki	Kasir Utama & Staf Ritel	2 Tahun 5 Bulan	Kontrak (PKWT)
I2	Laki - Laki	Frontliner & Kasir	9 Bulan	Kontrak (PKWT)
I3	Laki - Laki	Frontliner & Kasir	1 Tahun	Kontrak (PKWT)

Berdasarkan tahapan analisis tematik kerangka Braun dan Clarke (2006) (Braun & Clarke, 2006), temuan penelitian dikelompokkan ke dalam empat tema utama yang menggambarkan proses psikososial pekerja dalam menghadapi job insecurity di lingkungan kerja digital. Ringkasan struktur tematik disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Tema Hasil Penelitian

Tema Utama	Kategori
Pengalaman Ketidakpastian Kerja	Ketidakjelasan masa depan pekerjaan & kecemasan masa evaluasi
Pemaknaan Job Insecurity	Ancaman terhadap stabilitas ekonomi & perencanaan masa depan
Faktor Penyebab Job Insecurity	Ketidakpastian kontrak, beban kerja digital, & minimnya dukungan
Strategi Adaptasi Pekerja	Peningkatan kinerja harian, manajemen finansial, & orientasi alternatif

3.1.1 Pengalaman Ketidakpastian Kerja dan Kecemasan Evaluasi Kontrak

Hasil pengujian kualitatif menunjukkan bahwa *job insecurity* yang dirasakan oleh pekerja operasional lini depan tidak muncul secara mendadak saat kontrak berakhir, melainkan berkembang sebagai proses kecemasan berkepanjangan yang dirasakan sejak 3 hingga 6 bulan sebelum masa berlaku kontrak usai. Informan I1 menuturkan rentang waktu kecemasan tersebut dalam kutipan berikut:

"Perasaan cemas itu... 3 bulan sebelum kontrak habis bahkan kadang 6 bulan sebelum kontrak habis... kalau dulu waktu masih sangat ingin diperpanjang maka tentu saja saya lebih berhati-hati dan selalu meningkatkan kinerja agar tetap bisa dilanjut." (Informan I1/"DN")

Keadaan ini diperberat oleh ketidakjelasan komunikasi dari pihak manajemen. Minimnya saluran komunikasi resmi membuat pekerja berada dalam posisi pasif dan serba salah, sebagaimana diungkapkan oleh Informan I2:

"Bingung tidak berani bertanya... [menjelang kontrak habis] pertengahan bulan." (Informan I2/"FCM")

Sementara itu, pada pekerja muda (Gen-Z), kecemasan akan ketidakpastian kerja berinteraksi dengan kelelahan operasional harian yang pada akhirnya mendorong timbulnya niat mengundurkan diri (*turnover intention*) secara sukarela, sebagaimana disampaikan oleh Informan I3:

"Secara performa individu... membuat saya merasa aman mengenai kelanjutan kontrak. Namun, hal yang membuat saya ragu untuk bertahan adalah kelelahan operasional... saya memilih untuk mengundurkan diri (resign)." (Informan I3/"FD")

Penemuan ini mengindikasikan bahwa durasi ketidakpastian kerja pada pekerja PKWT

memiliki fase inkubasi emosional yang cukup panjang. Ketika masa kontrak tersisa 6 bulan, fokus mental pekerja mulai terbagi antara menyelesaikan tugas harian dan memikirkan jaminan keberlangsungan hidup mereka. Hambatan komunikasi yang tercipta akibat ketiadaan saluran umpan balik resmi dari pimpinan toko memperparah iklim ketidakpastian ini. Pekerja berada dalam posisi dilematis: bertanya langsung dianggap tidak sopan atau dianggap menuntut, namun berdiam diri membuat kecemasan bertambah setiap harinya. Pada kelompok pekerja muda, situasi ini mempercepat fase kelelahan emosional (emotional exhaustion) yang pada akhirnya mengubah orientasi kerja mereka dari bertahan menjadi bersiap untuk pergi.

3.1.2 Pemaknaan Job Insecurity, Beban Psikososial, dan Kesehatan Mental

Para informan memaknai ketidakpastian kerja bukan sekadar masalah kehilangan pekerjaan secara formal, melainkan sebagai ancaman langsung terhadap stabilitas ekonomi harian, perencanaan karier masa depan, serta gangguan kesehatan emosional (Aguilar-Quintana et al., 2021; Burgard et al., 2009). Informan I1 mengungkapkan bagaimana beban psikososial ini berdampak pada pola tidur dan kondisi *mood* harian:

"Secara fisik memang lelah dan menghadapi situasi yang tidak pasti juga membuat saya berpikir bagaimana nantinya saya di masa depan jika seperti ini terus... tidur ada juga karena selalu beda shift tiap bulan dan mungkin terkadang mood juga jika pekerjaan terlalu menumpuk." (Informan I1/"DN")

Selain itu, hambatan operasional dan alokasi tugas yang dirasa kurang ideal memicu timbulnya rasa minder atau penurunan rasa percaya diri pada pekerja lini depan, sebagaimana ditegaskan oleh Informan I3:

"Hambatan operasional dan ketidaksesuaian penempatan kerja ini memicu beban emosional berupa timbulnya perasaan kurang percaya diri (minder) pada diri saya..." (Informan I3/"FD")

Kedalaman dampak psikososial dari *job insecurity* juga tercermin pada dinamika emosional harian para informan dalam menyikapi rutinitas kerja yang penuh tekanan. Ketidakpastian mengenai apakah perpanjangan kontrak akan diberikan atau tidak menciptakan kondisi mental tertekan yang mengganggu konsentrasi kerja saat melayani pembeli. Informan I1 ("DN") menggambarkan bagaimana kecemasan tersebut merembet pada kelelahan emosional yang berdampak pada interaksi sosial di area kerja:

"Kalau sudah mendekati masa evaluasi kontrak dan pekerjaan toko lagi menumpuk-numpuknya karena web pelaporan eror, rasanya emosi jadi gampang terpancing. Kita dituntut harus selalu tersenyum ramah ke pembeli di area kasir, tapi di pikiran kita terus kepikiran apakah bulan depan masih bisa kerja di sini atau tidak. Beban ganda seperti ini yang bikin pusing dan capek pikiran." (Informan I1/"DN")

Keterbatasan saluran *IT support* dan responsifnya pihak manajemen teknis di tingkat area dalam menangani kendala aplikasi ini dirasakan Informan I3 ("FD") sebagai bentuk pengabaian organisasional yang memperkuat niat untuk tidak melanjutkan kontrak:

"Saat sistem web baru eror dan tidak bisa mengunggah foto kondisi toko, kita bingung mau melapor ke siapa karena grup koordinasi hanya berisi instruksi satu arah dari atasan. Atasan hanya menuntut laporan selesai tepat waktu tanpa mau tahu kalau

kendalanya ada pada sistem server pusat. Situasi serba salah seperti ini yang membuat saya merasa tidak ada penghargaan atas kerja keras kita, sehingga meyakinkan saya untuk resign saja." (Informan I3/"FD").

3.1.3 Faktor Pemicu Beban Kerja Digital (Digital Job Demands) dan Keterbatasan Dukungan

Penetrasi teknologi digital dalam operasional toko menjadi anteseden utama yang memicu eskalasi beban kerja kualitatif (*qualitative job insecurity*) (Lee et al., 2022; Urbanaviciute et al., 2021). Pekerja diwajibkan menyelesaikan berbagai prosedur administrasi digital baru di tengah tuntutan pelayanan konsumen secara fisik. Informan I1 memaparkan rumitnya pengisian 10 *template logbook* digital kasir:

"Perubahan yang paling terasa... cara pelaporan yang baru karena dulu tidak ada logbook kasir dan hanya laporan penjualan... setelah ada logbook pekerjaan menjadi lebih lama... ada sekitar 10 logbook..." (Informan I1/"DN")

Tekanan ini diperberat oleh kewajiban pengerjaan *Stock Opname* (SO) harian berbasis aplikasi untuk kategori barang-barang berukuran kecil yang memakan waktu sangat lama hingga memicu lembur, seperti diutarakan oleh Informan I2:

"SO harian terutama barang yang tidak teratur berantakan di area display memakan waktu lama untuk melakukan SO harian seperti FOOD dan HAIR CLIP HAIR TIES hingga memakan waktu cukup lama hingga lembur..." (Informan I2/"FCM")

Gangguan teknis pada peranti lunak (*website system error*) saat mengunggah foto laporan kondisi toko turut menambah kecemasan pekerja bahwa kendala sistemik tersebut akan mempengaruhi penilaian evaluasi kinerja mereka, sebagaimana disampaikan Informan I3:

"Proses pengerjaan laporan itu sendiri yang menyita waktu karena adanya web baru... memfoto keadaan toko di memperoleh laporan... web pelaporan tersebut kadang-kadang mengalami kendala eror dan sebagainya." (Informan I3/"FD")

Kondisi ini diperparah oleh gaya kepemimpinan di tingkat toko yang cenderung evaluatif-teguran dan minim memberikan apresiasi maupun *IT support* yang responsif, sebagaimana dikritisi oleh Informan I2:

"JANGAN DIMARAHIN SAJA... KALO SALAH DIMARAH, KALO BENER CUEK." (Informan I2/"FCM")

Hambatan teknis pada penggunaan platform digital pelaporan toko juga disampaikan secara detail oleh Informan I2 ("FCM") terkait dampaknya terhadap penambahan jam kerja tanpa kompensasi yang jelas:

"Aplikasi untuk Stock Opname (SO) harian itu sering kali lambat kalau digunakan bersamaan jam sibuk toko. Kita harus memindai barcode barang satu per satu di rak barang kecil seperti aksesoris. Kalau aplikasi crash atau sinyal di dalam toko jelek, data yang sudah diisi bisa hilang dan kita harus mengulang dari awal. Itu yang bikin kita terpaksa pulang terlambat dan lembur tanpa ada hitungan tambahan yang jelas, padahal besok paginya harus masuk shift pagi lagi." (Informan I2/"FCM").

3.1.4 Strategi Adaptasi Pekerja dalam Menghadapi Ketidakpastian

Dalam merespons tekanan *digital job demands* dan ketidakpastian status kerja, para informan mengembangkan strategi adaptasi (*coping strategies*) proaktif yang mencakup tiga aspek utama, yaitu peningkatan disiplin dan kinerja harian agar dinilai baik saat evaluasi (Koen et al., 2021), pengelolaan finansial pribadi melalui tabungan serta persiapan berkas pengalaman kerja dan slip gaji, serta pemanfaatan dukungan emosional dari sesama rekan kerja (*peer support*). Selain strategi adaptasi individual, dukungan sosial antar-rekan kerja (*peer support*) terbukti menjadi faktor peredam (*buffering factor*) yang paling dominan di tingkat toko. Di tengah situasi di mana atasan cenderung memberikan kepemimpinan berbasis evaluasi dan teguran, sesama pekerja lini depan membentuk ruang aman emosional secara informal. Informan I2 ("FCM") menggambarkan bagaimana interaksi antar-rekan kerja membantu meringankan beban psikologis harian:

"Kalau tidak ada teman-teman sesama kasir yang saling menyemangati dan membantu pas aplikasi SO eror atau pas barang lagi ramai-ramainya, mungkin saya sudah menyerah dari bulan-bulan pertama. Kita sering berbagi cerita, saling bantu menyelesaikan logbook kalau ada yang keteteran, dan bercanda untuk menghilangkan stres pas dipanggil pimpinan. Dukungan sesama nasib ini yang bikin kita kuat bertahan sampai akhir kontrak." (Informan I2/"FCM")

Sinergi emosional antar-pekerja ini merefleksikan bahwa mekanisme bertahan pekerja tidak hanya bersumber dari daya tahan pribadi, melainkan dipertahankan melalui ikatan solidaritas harian di tempat kerja.

Kerangka konseptual mengenai interaksi antartema hasil pengujian kualitatif ini disajikan secara komprehensif pada Gambar 1.



Figure 1. Model Hubungan Antartema Pengalaman *Job Insecurity* dan Adaptasi Pekerja Retail di Lingkungan Kerja Digital

Alur hubungan antartema pada Gambar 1 memperlihatkan bagaimana pemicu lingkungan kerja digital memberikan tekanan langsung terhadap pengalaman ketidakpastian kerja, yang kemudian dimaknai secara subjektif hingga akhirnya menggerakkan strategi adaptasi pekerja secara berkesinambungan.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini menyajikan pemahaman kualitatif yang mendalam mengenai dinamika job insecurity pada pekerja retail di tengah gelombang transformasi bisnis digital. Secara teoretis, temuan ini memperkuat sekaligus memperluas aplikasi Job Demands–Resources (JD-R) Theory (Bakker & Demerouti, 2007) pada ekosistem digital retail. Penggunaan 10 template logbook digital, aplikasi Stock Opname (SO) harian, dan sistem pelaporan website berbasis foto kondisi fisik toko terbukti bertindak sebagai digital job demands kualitatif yang menguras energi dan konsentrasi pekerja (Demerouti, 2022). Mengapa transisi teknologi ini memicu qualitative job insecurity yang masif? Analisis fenomena di lapangan mengungkap bahwa otomatisasi digital diterapkan tanpa mempertimbangkan kesiapan mental dan user experience pekerja lini depan. Akibatnya, teknologi tidak berfungsi sebagai alat bantu (resource), melainkan bertransformasi menjadi instrumen pengawasan digital (digital surveillance) yang rigid. Karyawan lini depan terjebak dalam beban ganda (double burden): mereka dituntut menjaga estetika layanan tatap muka yang ramah dengan konsumen fisik, sekaligus dikejar tenggat waktu pelaporan administrasi digital yang ketat di bawah ancaman sistem evaluasi-teguran dari pimpinan toko. Ketika terjadi kendala teknis sistem (website system error atau aplikasi crash), pekerja merasa sangat rentan karena kegagalan sistemik tersebut diakumulasi sebagai penurunan nilai performa individu akibat ketiadaan saluran IT support yang responsif. Kondisi ini sejalan dengan teori dari Urbanaviciute et al. (2021) dan Ghani et al. (2022) bahwa digitalisasi yang pincang tanpa dukungan organisasional akan mengeskalisasi kecemasan kerja secara berantai. Lebih lanjut, ketika digital job demands yang tinggi ini tidak diimbangi dengan job resources seperti ketersediaan IT support yang responsif, umpan balik yang mengapresiasi kinerja, serta transparansi status perpanjangan kontrak pekerja mengalami kelelahan operasional (operational burnout) (Cao et al., 2024). Ketidakpastian yang dihidupi selama 3 hingga 6 bulan sebelum kontrak habis menciptakan fase inkubasi kecemasan emosional yang panjang. Hambatan komunikasi vertikal dari manajemen membuat pekerja berada dalam posisi dilematis yang pasif, yang pada akhirnya mengikis kesejahteraan mental mereka (Burgard et al., 2009; Shoss, 2017). Mengapa beban psikososial ini secara unik mendorong niat mengundurkan diri (turnover intention) secara sukarela pada kelompok pekerja muda? Aspek ini menjadi novelty krusial dalam penelitian ini. Pada angkatan kerja Generasi Z (Gen-Z), terdapat orientasi nilai yang berbeda secara radikal mengenai makna kerja dibandingkan generasi pendahulu. Karakteristik psikologis Gen-Z menempatkan keseimbangan hidup (work-life balance) dan kesehatan emosional (mental health) sebagai prioritas non-negosiasi. Ketika ekspektasi kerja digital yang eksekutif berpadu dengan status hubungan kerja yang rentan (PKWT) serta iklim komunikasi atasan yang punitif, terjadi krisis pemaknaan kerja (crisis of meaningfulness). Bagi pekerja Gen-Z, job insecurity tidak lagi direspons dengan ketakutan pasif akan kehilangan pendapatan atau kepasrahan untuk bertahan demi stabilitas finansial (Brondino et al., 2020). Sebaliknya, tindakan mengundurkan diri secara sukarela (voluntary resignation) dimaknai sebagai bentuk agensi diri (self-agency) yang proaktif dan rasional untuk melindungi kesehatan emosional mereka dari lingkungan kerja yang toksik. Resign bukan lagi cerminan dari rendahnya ketahanan mental, melainkan sebuah keputusan protektif yang sadar ketika organisasi gagal menyediakan rasa aman kualitatif (qualitative job security). Hal ini menambahkan dimensi baru pada literatur Job Insecurity Theory, yang selama ini sering kali mengasumsikan bahwa pekerja kontrak akan selalu berusaha proaktif meningkatkan performa demi mempertahankan posisi kerja mereka (Koen et al., 2021).

3.3 Implikasi Manajerial dan Rekomendasi Kebijakan Ritel Digital

Temuan kualitatif dalam penelitian ini memberikan sejumlah implikasi praktis yang signifikan bagi manajemen perusahaan ritel digital dalam mengelola sumber daya manusia di tingkat operasional. Pertama, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan penyederhanaan (simplifikasi) terhadap sistem administrasi digital toko. Keberadaan 10 template logbook dan kewajiban pengunggahan foto harian perlu diintegrasikan ke dalam satu platform sistem terpadu yang ramah pengguna (user-friendly) guna meminimalkan risiko kecemasan teknologi (technostress) dan kelelahan operasional pada kasir.

Kedua, manajemen area dan pimpinan toko wajib membenahi saluran komunikasi organisasi terkait proses evaluasi kontrak PKWT. Sistem evaluasi yang transparan, terstruktur, dan disosialisasikan secara berkala sejak jauh hari akan menghilangkan spekulasi serta kecemasan berkepanjangan pada pekerja lini depan. Ketiga, perlu adanya pergeseran gaya kepemimpinan di tingkat toko dari kepemimpinan instruktif-evaluatif menjadi kepemimpinan yang suportif dan berbasis apresiasi. Pemberian umpan balik positif serta penyediaan saluran IT support yang responsif akan meningkatkan rasa aman kualitatif (qualitative job security) pekerja, yang pada gilirannya dapat menekan angka turnover intention dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen.

4. CONCLUSION

Penelitian ini berhasil menjawab seluruh permasalahan mengenai pengalaman hidup (*lived experiences*) karyawan *retail* dalam menghadapi ketidakpastian kerja (*job insecurity*) di tengah transformasi lingkungan kerja digital. Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* pada pekerja lini depan (*frontliner* dan kasir) berstatus Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) tidak terbentuk secara tunggal dari status kontrak semata, melainkan lahir dari eskalasi *digital job demands* yang berinteraksi dengan minimnya dukungan organisasi. Pengalaman ketidakpastian ini berkembang sebagai proses kecemasan bertahap yang muncul 3 hingga 6 bulan sebelum masa berlaku kontrak usai, diperberat oleh hambatan komunikasi vertikal di mana pekerja merasa bingung dan enggan mengonfirmasi status kerja mereka kepada atasan. Penetrasi teknologi digital melalui pengisian 10 *template logbook*, *Stock Opname* (SO) harian berbasis aplikasi pada kategori barang kecil, serta kewajiban pengunggahan bukti visual kondisi toko via *website* baru menciptakan beban kerja kualitatif yang memicu kelelahan operasional di tengah tuntutan *multitasking* pelayanan konsumen fisik. Hambatan ini semakin kompleks akibat kerap terjadinya gangguan sistemik (*website system error*) serta gaya kepemimpinan evaluatif-teguran yang minim apresiasi dan *IT support*. Menghadapi tekanan tersebut, pekerja secara aktif mengaktifkan strategi adaptasi proaktif melalui peningkatan disiplin kinerja harian, persiapan berkas pengalaman kerja dan tabungan pribadi, serta pemanfaatan dukungan emosional dari sesama rekan kerja (*peer support*). Keterbaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada pengungkapan konteks bisnis digital *retail*, di mana *job insecurity* bagi karyawan muda (Gen-Z) tidak lagi dimaknai sebatas ketakutan pasif akan dipecat, melainkan memicu kelelahan operasional (*operational burnout*) yang secara proaktif mendorong timbulnya niat mengundurkan diri (*turnover intention*) secara sukarela demi menjaga kesehatan mental mereka. Keterbatasan penelitian ini bersumber dari fokus studi yang berkedalaman kualitatif-idiografis pada tiga informan lini depan di Kota Surabaya tanpa mengaitkan perspektif tingkat manajemen area, sehingga

temuan ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh lini industri *retail*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel lintas kota, melibatkan sudut pandang pemilik bisnis atau manajer toko, serta mengombinasikan metode kuantitatif untuk mengukur tingkat kecemasan teknologi (*technostress*) terhadap performa kerja secara lebih luas.

5. ACKNOWLEDGMENT

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh informan yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini serta memberikan informasi dan pengalaman yang menjadi dasar dalam memahami fenomena *job insecurity* pada karyawan *retail* di Kota Surabaya. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan, arahan, dan masukan selama proses pelaksanaan penelitian hingga penyusunan artikel ini. Dukungan dan kontribusi yang diberikan telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian dan menyusun artikel ini dengan baik.

6. AUTHORS' NOTE

Artikel ini merupakan hasil penelitian kualitatif yang dilakukan untuk memahami pengalaman karyawan *retail* dalam menghadapi *job insecurity* serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap munculnya ketidakpastian kerja pada karyawan *retail* di Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi untuk mengeksplorasi pengalaman dan pemaknaan subjektif informan terhadap kondisi ketidakpastian kerja yang mereka alami. Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Penelitian ini tidak memperoleh pendanaan khusus dari lembaga atau organisasi mana pun.

7. REFERENCES

- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007) "The Job Demands-Resources model: State of the art," *Journal of Managerial Psychology*, pp. 309–328. Available at: <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bazzoli, A. and Probst, T.M. (2023) "Vulnerable workers in insecure jobs: A critical meta-synthesis of qualitative findings," *Applied Psychology*, 72(1), pp. 85–105. Available at: <https://doi.org/10.1111/apps.12415>.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006) "Using thematic analysis in psychology," *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), pp. 77–101. Available at: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Burgard, S.A., Brand, J.E. and House, J.S. (2009) "Perceived job insecurity and worker health in the United States," *Social Science and Medicine*, 69(5), pp. 777–785. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2009.06.029>.
- Demerouti, E. (2022) "Turn Digitalization and Automation to a Job Resource," *Applied Psychology*, 71(4), pp. 1205–1209. Available at: <https://doi.org/10.1111/apps.12270>.
- Ghani, B. et al. (2022) "Work stress, technological changes, and job insecurity in the retail

organization context,” *Frontiers in Psychology*, 13. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.918065>.

Jiang, L. and Lavaysse, L.M. (2018) “Cognitive and Affective Job Insecurity: A Meta-Analysis and a Primary Study,” *Journal of Management*, 44(6), pp. 2307–2342. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206318773853>.

Karatepe, O.M., Rezapouraghdam, H. and Hassannia, R. (2020) “Job insecurity, work engagement and their effects on hotel employees’ non-green and nonattendance behaviors,” *International Journal of Hospitality Management*, 87. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102472>.

Lee, C., Huang, G.-H. and Ashford, S.J. (2018) “Downloaded from www.annualreviews.org Access provided by University of Reading on 11/12/17. For personal use only,” *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 5. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych>.

Muñoz Medina, F. et al. (2022) “Employees Perceptions of Job Insecurity and Performance: A Qualitative Approach,” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(24). Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph192416665>.

Probst, T. M. (2003). Development and validation of the Job Security Index and the Job Security Satisfaction Scale: A classical test theory and IRT approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(4), 451–467. <https://doi.org/10.1348/096317903322591587>.

Shoss, M.K. (2017) “Job Insecurity: An Integrative Review and Agenda for Future Research,” *Journal of Management*, 43(6), pp. 1911–1939. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206317691574>.

Sverke, M., Hellgren, J. and Näswall, K. (2002) “No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences,” *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), pp. 242–264. Available at: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>.

Urbanaviciute, I., Lazauskaite-Zabielske, J. and de Witte, H. (2021) “Deconstructing Job Insecurity: Do its Qualitative and Quantitative Dimensions Add Up?,” *Occupational Health Science*, 5(3), pp. 415–435. Available at: <https://doi.org/10.1007/s41542-021-00096-3>.

De Witte, H. (2005) "Job Insecurity: Review of the International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences," *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), pp. 1–6. Available at: <https://doi.org/10.4102/sajip.v31i4.200>.

Ashford, S. J., Lee, C. and Bobko, P. (1989) "Content, Cause, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test," *Academy of Management Journal*, 32(4), pp. 803–829. Available at: <https://doi.org/10.2307/256569>.

Cao, J., Liu, J., & Wong, J. W. C. (2024). *JD-R model on job insecurity and the moderating effect of COVID-19 perceived susceptibility*. *Current Psychology*, 43, 16890–16904. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04646-6>.

- Brondino, M., De Carlo, A., Follenfant, A., Iseppi, L., & Guglielmi, D. (2020). *Job insecurity and subsequent actual turnover: Rumination as a valid explanation?* *Frontiers in Psychology*, 11, 712. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00712>.
- Aguiar-Quintana, T., Nguyen, T. H. H., Araujo-Cabrera, Y., & Sanabria-Díaz, J. M. (2021). *Do job insecurity, anxiety and depression caused by the COVID-19 pandemic influence hotel employees' self-rated task performance? The moderating role of employee resilience.* *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102868. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102868>.
- Lee, H. J., Probst, T. M., Bazzoli, A., & Lee, S. (2022). *Technology advancements and employees' qualitative job insecurity in the Republic of Korea: Does training help? Employer-provided vs. self-paid training.* *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), 14368. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114368>.
- Beer, P., & Mulder, R. H. (2020). *The effects of technological developments on work and their implications for continuous vocational education and training: A systematic review.* *Frontiers in Psychology*, 11, 918. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00918>
- Koen, J., Van Hooft, E. A. J., & Parker, S. K. (2021). *Acting proactively to manage job insecurity: How worrying about the future of one's job may obstruct future-focused thinking and behavior.* *Frontiers in Psychology*, 12, 727363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.727363>